



Ni behöver rekrytera fler riktigt kompetenta och attraktiva medarbetare. Eftersom ni också vill behålla dem får ni nu en obegränsad budget för att skapa en helt idealisk arbetsplats. Varsågod och gör en skiss över "mjukvaran" (alltså inte den fysiska miljön)!



Beskriv er drömarbetsplats!

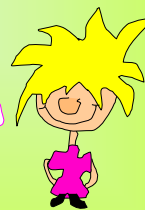
Vad har ni varit noga med att INTE ta med, dvs vad utmärker en *dålig* arbetsplats?

Har ni det så här på er nuvarande arbetsplats?

Vad saknas, och vad skulle ni kunna göra för att få det *mer* så här hos er?

Känn dig själv och känn dina medarbetare

Vad är viktigt för en ST-läkare i psykiatri hos oss?



Några egna erfarenheter som arbetsledare

Skapa en arbetsplats där människor trivs!
Behoven varierar, men så gott som alla vill:

- Ha roligt.
- Uppleva närande relationer.
- Bli **sedda och bekräftade** både som människor och för det de åstadkommer.
- Uppleva **mening** med sitt arbete.
- Lära sig och **utvecklas**.

5

Några egna erfarenheter som arbetsledare

- Välj dina värderingar och lev dem. Stå för dem i alla riktningar.
- Det är inte fel att vara professionell, men det är viktigare att vara **medmänniska**. Inget slår en människa som bryr sig på riktigt.
- Man kan inte leda människor som man inte respekterar och tycker om - **så se till att hitta det bästa hos varje medarbetare**.
- Du har inga "anställda" - du har bara människor som väljer att **läna ut sin tid** så länge de får sina egna behov tillgodosedda.
- Inse, acceptera och uppmuntra att de anställda har ett **privatliv**.

6

Vem söker vi?

- Lagspelare
- Kan kavla upp ärmarna när det behövs
- Gillar raka rör och schyssta puckar
- Vill jobba hos oss

En lyckad anställning handlar om att matcha arbetsgivarens och arbetstagarens förväntningar (innan hen stiger ombord).

7

Vem söker vi hos oss (uppdaterad)?

- Lagspelare.
- Kan kavla upp ärmarna när det behövs.
- Uppskattar schyssta puckar och raka rör.
- Vill jobba hos oss.
- Förmåga till perspektiv och humor.
- Stort hjärta.
- Förnuft och omdöme.
- Flexibilitet.
- Tar ansvar för sig själv.

En lyckad anställning handlar om att matcha arbetsgivarens och arbetstagarens förväntningar.

8

Vad vi gjorde

- Tydlighet - kliniken vill att ni ska trivas men behöver er hjälp
- Från stormiga stormöten till trivsamma träffar.
- Systematisk probleminventering i gruppen och individuellt
 - Vad är problemen nu?
 - Vad vill och behöver du/ni för att vara nöjda?
 - Hur kan vi komma dit?
 - Tydlighet - detta erbjuder vi och detta vill vi ha från kliniken.
 - Om man ändå inte trivs är det bättre att man söker sig dit man trivs, f f a för sin egen skull.
- Skrift om att arbeta hos oss och vad det innebär, vad vi ger och vad vi förväntar oss. Skickas ut innan någon får komma på intervju.
- Från 17 till 45 ST-läkare
- Man tog dit sina kompisar.
- Satsning på trivsel, egenmakt och rättvisa (nästa bild)

9

Vad vi gjorde

- Satsning på trivsel, egenmakt och rättvisa
 - Regelbundna möten individuellt och i grupp.
 - Maximal individuell anpassning - ordna enligt önskemål, alternativt förklara varför det inte går.
 - Maximal flexibilitet beträffande ledigheter.
 - Började följa semesterlagen.
 - Löneöversyn, mer rättvisa löner.
 - Jourarbetet fick bättre ersättning (före mig) -> full frivillighet uppnåddes.
 - Göra allvar av handledningsobligatoriet.
 - Gemensam resa var höst.
 - Knytkalas hos mig vart år, julmiddag i gruppen osv.
 - Idag mycket god stämning och samarbetsanda i gruppen.

10

Några slutsatser för egen del

- En människa som inte trivs med jobbet och med livet i stort kommer inte att prestera sitt bästa.
- Vill man hjälpa medarbetarna till goda prestationer måste man utgå från grundläggande mänskliga behov och underlätta för medarbetarna att tillgodose dessa även på arbetsplatsen.
- Ledarskap är inte en teknik eller en metod. Snarare är det en syn på livet, ett förhållningssätt och en relation till andra.
- För att vara en bra ledare måste man bry sig om sina medarbetare, och visa att man vill dem väl.
- Dessutom underlättar det avsevärt om man tycker om sina medarbetare, åtminstone för det allra mesta.
- Man kan inte förvänta sig perfekta medarbetare eftersom det inte finns perfekta människor. Man får gilla det som går och acceptera resten.
- Uppgiften: att göra så gott det går, inte att nå ett visst resultat.

Hälsöfrämjande och förebyggande insatser inom SLSO

- Kompetensutveckling
- Flexibla arbetstidsmodeller
- Utvecklingssamtal
- Gemensam värdegrund
- Friskvård
- Företagshälsövård
- Aktivt jämställdhets- och mångfaldsarbete
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Genomtänkt lönepolitik

12

Sex ledarskapstips från friska organisationer

1. De har en uttalad **ledarskapsfilosofi**, man vet vilken sorts ledare man vill ha.
2. Arbetsplatser med många friska medarbetare **stöttar och mår om sina chefer**.
3. De **skapar förutsättningar för sina chefer att hinna göra ett bra jobb**. I friska företag har cheferna i snitt 16 personer under sig, medan mindre hälsosamma företag låter cheferna hantera upp emot 40 medarbetare.
4. Friska företag har **socialt kompetenta chefer**.
5. De har **närvarande och tillgängliga chefer** som rör sig ute i verksamheten. De hinner fånga upp och hjälpa trötta medarbetare att prioritera.
6. **Cheferna lyssnar på sina medarbetare** och följer upp att arbetet blir gjort.

Åsa Stöhlman

Undersökning: "Vad gör dig lycklig på jobbet?"

1. Trevliga medarbetare
2. En bra chef
3. Bra kommunikation
4. Sinne för humor

14

Tillit betyder mest

GPWs definition av en utmärkt arbetsplats är en där medarbetarna "litar på människorna de arbetar för, är stolta över vad de gör och trivs med människorna de arbetar tillsammans med".

Tillit mellan ledare och medarbetare är det som betyder mest för att en arbetsplats ska vara bland de bästa.

Källa: Great Place to work



Medarbetarna vid en "great place to work"

- Litar på människorna de arbetar för.
- Är stolta över vad de gör.
- Trivs med människorna de arbetar tillsammans med.

Tillit mellan ledare och medarbetare är det som betyder mest.

Företag som uppfattas som "a great place to work":

- Fokuserar på och arbetar med företagskulturen, även i sällre tider.
- Medarbetarna är viktiga.
- Stora investeringar i personalen.
- Fokus på att attrahera de bästa medarbetarna.
- Inser att nöjda medarbetare ger nöjda kunder.
- Kommunicerar även de svåra frågorna.
- Tar ett samhällsansvar.
- Involverar medarbetarna i beslutsfattandet.
- Informerar medarbetarna.
- Satsar på friskvård.




Tre gyllene möjligheter till arbetstillfredsställelse

1. Professionell stolthet, kompetens, kunna lösa problem.
2. Gemenskapen, hur vi är med varandra.
3. Mötet med kunden.

Hur vill du att ditt företag ska se ut?

- Det är roligt på jobbet.
- Arbetet har mening.
- Vi arbetar utifrån gemensamma och självvalda värderingar.
- Arbetskamraterna är engagerade och entusiastiska.
- Ledning och medarbetare drar lasset tillsammans.

18



81
procent av de anställda tycker inte att deras arbetsgivare kan göra mer för dem. Det visar en undersökning gjord av talent management-bolaget Lumesse bland 4 000 personer anställda i stora företag i 14 länder.

SvD 21 aug 2011

Varför trivs och stannar folk på jobbet?

Viktigast:

1. Förtroende för chefen
2. Goda karriärmöjligheter
3. Stimulerande arbete
4. Kunna påverka sin arbetsituation
5. Få det stöd man behöver

Inte lika viktigt:

- Hög lön
- Trevliga arbetskamrater
- Hög anställningstrygghet
- Självständigt arbete
- Lång semester

Work Lifeundersökning 2008, Manpower, 9400 tillfrågade

Rätt attityd fordrar arbetsglädje

Vad ger arbetsglädje?

- **Möjlighet att påverka** det avgörande för arbetsglädjen och därmed för resultatet.
- Mål - rimliga, förankrade och accepterade.
- Ömsesidig respekt.
- Uppskattning.
- Att få och ta ansvar.
- Trevliga arbetskamrater.
- Världig arbetssituation.
- Världig lön.

SK-kurs i ledarskap, troligen L-E Liljequist

En bra arbetsmiljö

En anställd finner mer mening i sitt arbete om:

1. Arbetsuppgifterna är varierande och stimulerar hans talanger på olika sätt.
2. Han får utföra hela uppgiften, från början till slut.
3. Arbetet har betydelse också för andra.

Lyckligare. Den största belöningen i ditt liv. Tal Ben-Shahar 2007.

Varför man stannar kvar

1. Karriärmöjlighet, lärande och **utveckling**
2. Spännande jobb och **utmaningar**
3. **Meningsfullt** arbete, att bidra till en verklig skillnad
4. **Fantastiska människor**
5. Vara en del av **en grupp**
6. **Bra chef**
7. Uppskattning för bra insatser
8. **Kul på jobbet**
9. Självstyrelse, en känsla av **att kunna påverka mitt arbete**



Beverly Kaye & Sharon Jordan-Evans: *Love 'em or Lose 'em*

Varför man stannar kvar

9. **Flexibilitet**, till exempel arbetstider och klädsel
10. **Rättvisa löner** och förmåner
11. **Inspirerande ledare**
12. **Stolthet** över organisationen, vårt uppdrag och kvaliteten i det vi levererar
13. Fantastisk arbetsmiljö
14. Geografisk belägenhet
15. Jobbtrygghet
16. Familjevänligt
17. Teknologi i framkanten

Beverly Kaye & Sharon Jordan-Evans: *Love 'em or Lose 'em*

De faktorer som mest förknippas med en framgångsrik karriär

1. **Kontinuerlig utveckling**
2. Känsla av att det man gör är **meningsfullt**
3. Ha **roligt** på jobbet
4. **Personlig utveckling**
5. Tjäna pengar
6. **Balans** mellan jobb och fritid
7. Sitta i ledningsgrupp
8. Global karriär

Demoskop/Novare Accelerate, kvantitativ kartläggning + djupintervjuer, 383 svaranden

Hur är vår arbetsmiljö?

Grön zon

- Hög tillit
- Dialog
- Entusiasm
- Ärlighet
- Vänskap och skrätt
- Ömsesidigt stöd
- Arbetet upplevs positivt
- En känsla av att tillföra något
- En gemensam vision
- Vänskaplig konkurrens
- Samarbete
- Optimism
- Förmåga att lära av misstag
- Öppenhet inför feedback

Röd zon

- Låg tillit
- Skuldbeläggande
- Utanförskap
- Rivalitet
- Misstänksamhet
- Girighet
- Besserwiserattityd
- Undanhållande
- Förnekande
- Ironi och sarkasm
- Undvikande av risker
- Millimeterrättvisa
- Misstag döljes eller bortförklarar
- Man skyller på andra

Tack till Lennart Lindén, Ugil Konsult

Vad motiverar oss (enligt Daniel Pink)?

1. Achieving mastery
2. Feeling engaged
3. Self-improvement

Vad söker framtidens medarbetare av sin arbetsplats?

1. **Meningsfulla** arbetsuppgifter
2. **Möjlighet att påverka** sin arbetssituation
3. **Kunna utvecklas** i sin yrkesroll
4. **Inflytande** över sina arbetsuppgifter
5. Kunna **kombinera arbete med fritid**
6. **Delaktig** i verksamhetens utveckling
7. **Lönenivå**

I prioritetsordning, enligt undersökning av SKTF 2005 om universitets- och högskolestudenters attityder.

Chefen och arbetsmiljön

- God arbetsmiljö viktigt konkurrensmedel idag.
- Förändringsagent; få ut forskningsresultat om en god arbetsmiljö i verksamheten.
- Bygga in arenor för samtal och dialog.
- Ge stöd (inte kontrollera).
- Arbeta med ansvarstagande medarbetarskap.
- Vara lyhörd, och **visa** att man lyssnar.

Ett gott ledarskap bygger på förmågan att

1. skapa ett **gott klimat** på arbetsplatsen.
2. skapa **bra team** som samarbetar.
3. **utveckla medarbetarna** utifrån individens egna möjligheter, **och** modet att **utveckla och förändra verksamheten**.
4. att formulera och **uppfylla verksamhetens mål**.
5. att **inspirera och entusiasmera** medarbetarna.

Okänd "jury"

Du som vill trivas på jobbet måste läsa denna!

Se separat avsnitt för utförligare beskrivning.

Vad kännetecknar företag och medarbetare som lyckas, som når sina mål och som har kul på vägen?

Ingebrigt Steen Jensen
ONA FYR
 För dig som vill lyckas tillsammans med andra.

NO ETT FÖRHÅLLNINGEN
 LÄRN NORDIN

32



Hur skapar vi en god stamkultur?

"Men innan du kommer så långt måste du inse något smärtsamt: i de flesta företag och organisationer är jobbet otroligt tråkigt."

Ingebrigt Steen Jensen, Ona Fyr

34

Företag behöver BÅDE kultur och struktur

<p>Struktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chef. • Kan beslutas, t ex organisationsform. • Ofta det enda organisationen arbetar medvetet med. 	<p>Kultur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ledare. • Värderingar, hur vi är mot varandra. • Kan inte bestämmas, måste levas. • Har vi valt vår kultur? Eller lämnat kulturutvecklingen åt slumpen?
---	---

Tack till Christer Olsson

Beskriv kulturen på din arbetsplats!

Företagets kultur och medarbetarnas behov

Sedd, hörd, bekräftad, uppskattad
 Individ, inte utbytbar
 Behöv

Organisationen behöver **skapa** en kultur som uppmuntrar detta

↓

Ansvarstagande, initiativtagande, arbetsglädje mm är **resultat** av kulturen

Tack till Christer Olsson

Värdefulla inslag i företagets kultur

- Synliggör människorna i organisationen.
- Utveckling, inte "behålla".
- Utvecklar kulturen och inte bara strukturen.
- Göra skillnad.
- Medvetet välja värderingar och leva dem.
- Vilja arbeta här respektive vilja ha dig som medarbetare.

Tack till Christer Olsson

Hur ser du på ditt arbete?



"Privilegium att få åldras och vara frisk och få arbeta med det som är roligt."

Tack till Christer Olsson

"Utveckling"

- Är det kulturen eller strukturen vi utvecklar?
- Man **kan** öka strukturen utan att riskera kulturen, om man gör det rätt.
- En organisations utveckling beror av människornas utveckling. **Människorna** måste börja vara annorlunda mot varandra.
- Skilj på personlig utveckling och personlighetsutveckling.

Tack till Christer Olsson

"Utveckling"

- Anställ de lämpligaste, inte de "bästa".
- Vad passar den här personen till, **var kommer just dennes begåvning bäst till sin rätt?**
- De som redan trivs där de är får nya jobb, inte de missnöjda.
- **Att leda sig själv är det svåraste i ledarskapet.**
- Gäller att hitta **ditt** sätt, ditt eget sätt.
- **Att utveckla/s/ är idag ofta att välja bort,** förminska, fokusera.
- Optimera, inte maximera.

Tack till Christer Olsson

Vilka urvalskriterier använder vi för val av tjänster och produkter?.

- Det är inte priset utan **känslan** som styr våra val.
- Vi väljer människor och känslor.
- Vi vill ha att göra med människor vi tycker om.
- Vi gillar de vi tror gillar oss.
- Det mänskliga mötet är det som avgör.
- Vilka känslor kommer **kunderna** med, och vad vill du att de ska tänka och känna när de går härifrån?
- Vad vill du att dina **medarbetare** ska tänka och känna när de går hem?
- Hur tror du att kunderna och medarbetarna faktiskt tänker och känner?

Tack till Christer Olsson